



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Gestión por procesos y rendimiento laboral de los colaboradores  
de la institución Provias Descentralizado, Lima 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Administración

**AUTOR:**

Jimenez Lopez, Brenda Hanniber (ORCID: 0000-0001-9395-4644)

**ASESOR:**

Dr. Navarro Tapia, Javier Félix (ORCID: 0000-00031061-5300)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organizaciones

Lima – Perú

2020

## **DEDICATORIA**

Esta investigación va dirigida a mis padres, abuelos, hermano, tíos y mi novio que siempre me estuvieron apoyando incondicionalmente para lograr mi objetivo.

## **AGRADECIMIENTO**

Principalmente a Dios por darnos salud y cuidarnos siempre, también a toda mi familia que siempre están apoyándome en cada logro que tengo y al profesor por su apoyo en el desarrollo del taller.

## Índice de contenidos

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	13
3.2 Variables y operacionalización.....	14
3.3 Población, muestra y muestreo.....	14
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad..	15
3.5 Procedimientos .....	18
3.6 Método de análisis de datos .....	19
3.7 Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN .....	21
VI. CONCLUSIONES .....	34
VII. RECOMENDACIONES.....	31
REFERENCIAS.....	37
ANEXOS .....	43

## Índice de tablas

Tabla 1. Variables de la investigación .....	14
Tabla 2. Técnica e instrumento .....	16
Tabla 3. Juicio de expertos.....	16
Tabla 4. Fiabilidad (Global). ....	17
Tabla 5. Fiabilidad de la GP como variable .....	18
Tabla 6. Fiabilidad del RL como variable .....	18
Tabla 7. Variable GP .....	20
Tabla 8. Variable RL.....	21
Tabla 9. Dimensión 1. RT.....	22
Tabla 10. Dimensión 2. RC .....	23
Tabla 11. Dimensión 3. CLC .....	24
Tabla 12. Resultados de la prueba de normalidad.....	25
Tabla 13. Prueba de hipótesis correlacional entre las variables GP y RL .....	27
Tabla 14. Prueba de hipótesis correlacional entre GP y RT.....	28
Tabla 15. Prueba de hipótesis correlacional entre GP y RC .....	28
Tabla 16. Resultados de prueba de hipótesis correlacional entre GP y CLC .....	29

## Índice de figuras

Figura 1. Gestión por funciones Vs. Gestión por procesos .....	10
Figura 2. Niveles de confiabilidad de un instrumento .....	17
Figura 3. Variable Gestión por procesos .....	20
Figura 4. Variable RL .....	21
Figura 5. Dimensión 1. RT.....	22
Figura 6. Dimensión 2. RC .....	23
Figura 7. Dimensión 3. CLC .....	24
Figura 8. Comportamiento de la variable GP .....	25
Figura 9. Comportamiento de la variable RL.....	26
Figura 10. Rango de valores del Coeficiente de Correlación de Spearman.....	26

## RESUMEN

El presente estudio titulado “Gestión por procesos y rendimiento laboral de los colaboradores de la institución Provias Descentralizado, Lima 2020” tuvo como objetivo general analizar en qué medida se relaciona la gestión por procesos y el rendimiento laboral de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada, Lima 2020. Para ello se aplicó la siguiente metodología: investigación aplicada con diseño no experimental, de corte transaccional, nivel correlacional y enfoque cuantitativo, a una muestra intencional de 30 colaboradores de la empresa referida, a los que se le aplicó un cuestionario con escala de Likert, validado por juicio de expertos cuya confiabilidad global fue 0,899.

A partir de los resultados del estudio se obtuvo un coeficiente de correlación entre la gestión por procesos y el rendimiento laboral de los colaboradores de 0,629 según la prueba estadística de Rho de Spearman con una significancia bilateral de 0,00 lo que refiere una correlación positiva moderada entre las variables de estudio. Se concluyó que, a medida que la gestión por procesos se ejecute adecuadamente en la institución crecerán notablemente los canales de comunicación, habrá mayor interacción en las diferentes áreas, por consiguiente, se incrementará de igual forma el rendimiento laboral de los colaboradores.

**Palabras Clave:** Rendimiento laboral, Gestión por procesos, Coeficiente de correlación Rho de Spearman.

## ABSTRACT

The general objective of this study entitled “Gestión por procesos y rendimiento laboral de los colaboradores de la institución Provias Descentralizado, Lima 2020” was to analyze the relationship between process management and work performance of employees of the institution Provias Descentralizada, Lima 2020. For this purpose, the following methodology was applied: applied research with non-experimental design, transactional, correlational and quantitative approach, to an intentional sample of 30 collaborators of the referred company, to whom a Likert scale questionnaire was applied, validated by expert judgment whose overall reliability was 0.899.

From the results of the study, a correlation coefficient was obtained between process management and the work performance of the collaborators of 0.629 according to Spearman's Rho statistical test with a bilateral significance of 0.00, which refers to a moderate positive correlation between the variables under study. It was concluded that, as process management is properly implemented in the institution, the communication channels will grow notably, there will be greater interaction in the different areas, and consequently, the work performance of the collaborators will also increase.

**Key words:** Work performance, Process management, Spearman's Rho correlation coefficient.



## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el rendimiento laboral individual (en adelante RL) es una medida de resultado relevante y frecuentemente utilizada de los estudios en el ámbito laboral. Una gran cantidad de investigaciones se han llevado a cabo en las últimas décadas en los campos de gestión, salud ocupacional y psicología para analizar cómo se ejecutan en cualquier tipo de organizaciones y así descubrir los factores de predicción y los efectos del RL (Koopmans et al., 2014).

Lo anterior permite señalar que el RL ha sido uno de los conceptos en los que, los investigadores han hecho énfasis al analizar el comportamiento organizacional. Sin duda, su importancia se debe a la competitividad y productividad que las organizaciones actualmente deben poseer para mantenerse en los mercados, así como a la relación que ambos conceptos tienen con el desempeño que muestra en sus funciones cada uno de los colaboradores de las empresas e instituciones (Koopmans et al., 2014; Peña y Villón, 2018).

Considerando lo anterior, es necesario indagar sobre el término gestión por procesos (en adelante GP). Al respecto, Pérez (2009) expresa que la satisfacción de los clientes depende en gran medida de las necesidades organizativas internas, y que su puesta en práctica no descarta situaciones como consecuencias de paradigmas y valores culturales que han sido ejercidos durante mucho tiempo en las organizaciones” (p.15).

Considerando el entorno internacional, las empresas están inmersas en un contexto globalizado y altamente competitivo, debido a los constantes avances técnicos, operativos y tecnológicos que se presentan en este siglo. Por ende, deben definir estrategias para no perder su posicionamiento en los mercados ganados. Lo cual los ha motivado a preocuparse por su gestión empresarial y dedicar tiempo, dinero y recursos a propiciar la mejora continua de los procesos para garantizar la eficiencia y eficacia en sus procesos internos, repercutiendo en la productividad y satisfacción al cliente.

Desde el punto de vista nacional, considerando el marco macroeconómico multianual (MEF) 2021- 2024, el Perú será uno de los países que alcanzará un crecimiento promedio de “ 4,5 % sostenido por una mayor acumulación de capital,

mejora de la eficiencia y competitividad, siendo uno de los tres países de la región que se espera retorne rápidamente a los niveles de pre Covid recuperando su ventaja regional” (p.84), con esta información las empresas inician el proceso de planificación y gestión de la calidad para establecer sus estándares y estar a la vanguardia, preparándose para no quedar rezagadas de ninguna de las actividades económicas que desarrollan.

A nivel local, específicamente en la institución Provias Descentralizada se observa la necesidad de determinar la relación entre la gestión de procesos en el rendimiento de sus colaboradores, debido a que se presenta dificultad para gestionar eficientemente los recursos, falta de planificación en los objetivos de calidad, incumplimientos de metas, falta de acciones correctivas y preventivas, incumplimiento de los indicadores de calidad, entre otros, causados generalmente por una incoherente ejecución de los procedimientos establecidos en los manuales de la gestión integrada de la calidad, inadecuado clima organizacional, poco o nulo trabajo en equipo, en consecuencia se presenta alto grado de ineficiencia a la hora de evaluar las metas propuestas a mediano y largo plazo, pronosticando de esta forma un retardo en el proyecto especial de infraestructura de transporte descentralizado perjudicando a la ciudadanía en general, por la magnitud de las obra de infraestructura que ejecutan.

Ante esta situación surge la **interrogante general** de la presente investigación: ¿En qué medida se relaciona la gestión por procesos y el rendimiento laboral de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada?, de la cual emanan los siguientes problemas específicos: (i) ¿En qué medida se relaciona la gestión de proceso y el rendimiento de las tareas de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada?, (ii) ¿En qué medida se relaciona la gestión de proceso y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada?, (iii) ¿En qué medida se relaciona la gestión de proceso y en el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada?

A partir de todo lo planteado, se puede afirmar que este trabajo de investigación **se justifica**, desde la perspectiva teórica, motivado a que colabora a perfeccionar la comprensión sobre las variables investigadas, por una parte,

permite asimilar los compendios de necesario para la GP, y por la otra, discernir los criterios del RL. Asimismo, este estudio será una herramienta de refuerzo en el proceso de enseñanza-aprendizaje en materia de Gestión de Organizaciones. Igualmente, constituye un aporte teórico para investigaciones desarrolladas en materia de gestión de proceso, si bien, este tema ha sido abordado, coexisten aspectos que ameritan discusión. Por lo tanto, los descubrimientos del presente estudio, pueden contribuir con la discusión académica que sostiene la ciencia de la administración.

Asimismo, desde la perspectiva práctica, se justifica debido a que los resultados mostrarán la relación existente entre la gestión de proceso y el rendimiento de los colaboradores, lo que posibilitará establecer mejora continua en los procesos de la institución Provias Descentralizada y evidenciar la mejora del rendimiento sus colaboradores; Desde el punto de vista metodológico, se aplicarán métodos, técnicas e instrumentos que constituirán un aporte a ser tomado en cuenta para futuras investigaciones relacionada con la GP y el RL; finalmente, desde la perspectiva social, esta investigación permitirá conocer las fallas en su GP que afecta a los proyectos de infraestructura de transporte que ejecuta la institución y lograr su mejora, también es importante resalta que para garantizar un alto rendimiento de los funcionarios públicos que laboran en la institución, se deben minimizar el tiempo de los procesos.

De igual forma se establece el siguiente **objetivo general**: Analizar en qué medida se relaciona la gestión por procesos y el rendimiento laboral de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada y los siguientes objetivos específicos: (i) Determinar en qué medida se relaciona la gestión de proceso y el rendimiento de las tareas de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada; (ii) Determinar en qué medida se relaciona la gestión de proceso y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada, (iii) Determinar en qué medida se relaciona la gestión de proceso y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

Asociado a lo anterior, se plantea la **hipótesis general**: Existe relación entre la gestión por procesos y el rendimiento laboral de los colaboradores de la

institución Provias Descentralizada, como hipótesis específicas: (i) Existe relación entre la gestión de proceso y el rendimiento de las tareas de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada, (ii) Existe relación entre la gestión de proceso y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada, (iii) Existe relación entre la gestión de proceso y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

## II. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se desarrollará el marco teórico que sustenta la investigación, en el mismo se podrá encontrar una revisión de literatura académica donde se aborda la problemática de la relación existe entre la GP y el RL. En este contexto, se abordarán en primera instancia estudios a nivel nacional:

Namihas (2020) realizó su tesis de maestría, presentada ante la UCV, titulada: "Procedimiento administrativo y el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Chiclayo" planteando como objetivo determinar la dependencia entre proceso administrativo (PA) y rendimiento laboral (RL) de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo. Aplicó una metodología de tipo básica, en la que utilizó un diseño no experimental y transversal, acompañado de un nivel descriptivo y correlacional empleando una muestra de 25 individuos aplicando un muestreo no probabilístico. Obteniendo como resultado un RL bajo igual a 48%, así como una relación positiva a partir de un  $R = 0.524$  entre el PA y el RL. Concluyendo que mientras mayor sea el RL los PA serán mejores.

Por su parte, Advincula (2019) en su tesis de grado presentada en la UCV titulada "Gestión por procesos y su influencia en la productividad de la empresa Mecatrónica & Control SAC, Cercado de Lima, 2019", planteó como propósito principal determinar la relación entre la GP y la productividad de la organización mencionada. En el estudio aplicó un enfoque cuantitativo, una investigación aplicada de nivel explicativo casual, acompañada de un diseño no experimental, con un muestreo censal de 80 individuos. Entre sus resultados demostró una correlación positiva entre la GP y la P a partir de un  $R = 0,532$ . Concluyendo que existe una relación entre la GP y la productividad.

Por su parte Pérez y Quispe (2018) efectuaron una tesis de grado presentada en la Universidad Privada del Norte denominada: "Gestión por procesos y su relación con la productividad laboral de los colaboradores del área de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito NSR Cajamarca, 2018", la cual tuvo como propósito determinar el impacto de la GP en la productividad laboral (PL) de los colaboradores de la organización mencionada. En la investigación empleó un diseño no experimental, transversal y correlacional, con una muestra de ocho colaboradores, de donde derivó una correlación positiva a partir de un  $R = 0.706$

con una  $\text{Sig} < 0.005$ . Concluyendo que existe una relación alta y significativa entre la GP y la PL.

Por su parte, Quispe y Villegas (2018) realizaron una tesis de maestría presentada en la UCV titulada “Gestión pública por resultados y rendimiento laboral en la Municipalidad Provincial de Huánuco-2018”, la cual tuvo como finalidad determinar la relación entre la gestión pública por resultados y el RL en la institución mencionada. En el estudio la forma de trabajo abarcó una investigación descriptiva y correlacional, con un diseño no experimental, la muestra estuvo conformado por 195, aplicando un muestro probabilístico. Entre sus resultados presentó una correlación positiva a partir de un  $R = 0.865$  y  $\text{Sig} = 0.000$ . Concluyendo que la gestión pública y la RL se relacionan significativamente.

Por su parte, Córdova (2018) realizó una tesis de pregrado presentada en la UCV denominada: “Gestión interna de procesos y su influencia en la productividad de los colaboradores de Ripley, San Miguel – 2018”, en la cual planteó como objetivo general determinar la relación de la gestión interna de procesos (GIP) en la productividad de los colaboradores (PC) de la empresa mencionada. En el estudio aplicó una investigación de tipo explicativo causal, la muestra fue de 109 participantes, aplicando un muestro probabilístico. Una vez procesados sus datos presentó una correlación positiva a partir de un  $R = 0.943$  y  $\text{Sig} = 0.000$ . Concluyendo que existe influencia significativa entre la GIP y la PC.

Desde la perspectiva internacional, Pradabwong, Braziotis, Tannock y Pawar (2017) en su artículo Gestión de los procesos empresariales y colaboración en la cadena de suministro: efectos en el rendimiento y la competitividad, plantearon examinar las interrelaciones entre la gestión de procesos empresariales (BPM), la colaboración en la cadena de suministro (SCC), la ventaja de la colaboración y el rendimiento de la organización. Para llevar a cabo su investigación utilizó un enfoque cuantitativo, y para la recolección de los datos del estudio utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, los cuales aplicó a una muestra de 204 empresas manufactureras de Tailandia. Obteniendo como resultado que el BPM presenta una baja relación con el rendimiento de la organización a partir de un  $R = 0,1992$ . Concluyendo que el resultado apoyó la noción de que el BPM tiene un impacto rendimiento. Así pues, puede afirmarse que

el nivel de práctica de BPM dentro de una organización tiene una influencia directa y positiva en el rendimiento de la organización.

Prajogo, Toy, Bhattacharya, Oke y Cheng (2018) realizaron un artículo denominado: Las relaciones entre la gestión de la información, la gestión de los procesos y el rendimiento operacional: Contextos internos y externos. El cual tuvo como objetivo examinar el papel de la gestión de la información como impulsora de la gestión de procesos y sus repercusiones en el rendimiento operacional. La metodología aplicada fue cuantitativa con una muestra de 202 empresas manufactureras de Australia. Obteniendo como resultado que la gestión de los procesos internos tiene efectos positivos en el rendimiento operacional tanto interno ( $r=0,26$  a  $p < 0,05$ ) como externo ( $r=0,37$  a  $p < 0,01$ ), pero la gestión de los procesos externos sólo tiene un efecto positivo en el rendimiento operacional externo ( $r=0,28$  a  $p < 0,01$ ). Concluyendo que la gestión de procesos tiene relación media con el rendimiento operacional.

Van Assen (2018), realizó un artículo denominado: La orientación de los procesos y el impacto en el rendimiento operacional y el rendimiento centrado en el cliente. El cual tuvo como objetivo examinar los efectos de la orientación de los procesos en el rendimiento operacional y el rendimiento centrado en el cliente. La metodología se basó en un enfoque cuantitativo, se tomó una muestra 205 participantes en varios cursos de excelencia operativa y clases magistrales en una escuela de negocios holandesa. Obteniendo como resultado que la normalización de los procesos está positivamente relacionada con el rendimiento operacional ( $r=0,42$ ,  $p < .001$ ) y La estandarización de los procesos está positivamente relacionada con el rendimiento centrado en el cliente ( $r=0,54$ ,  $p < .001$ ). Concluyendo que en este estudio se muestra explícitamente que el pensamiento del personal sobre los procesos repercute en el rendimiento operacional y en el rendimiento centrado en el cliente.

Husada (2018) realizó un artículo denominado “El impacto del compromiso de la organización con la innovación de procesos y productos en la mejora del rendimiento operacional” con el propósito de examinar el impacto del compromiso de la organización en el rendimiento operacional a través de la innovación del proceso de planificación y control, y la innovación de los productos. La metodología

empleada se basó en un estudio correlacional, la muestra estuvo conformada por 90 individuos, de los cuales 84 representaban a 42 empresas de calzado y 6 a los expertos de la asociación de la industria. Obteniendo como resultado que el compromiso de la organización influye en el proceso innovación (coeficiente de trayectoria de 0,298), también la innovación de proceso influye en la innovación de producto (coeficiente de trayectoria de 0,481) y la innovación de los procesos influye positivamente en las operaciones (coeficiente de trayectoria 0,531). Concluyendo que existe un impacto del compromiso de la organización en el rendimiento operacional.

Cleven, Mettler, Rohner y Winter (2016) realizaron un artículo denominado: Innovación y rendimiento de la calidad de la atención sanitaria mediante la orientación de los procesos: Pruebas de los hospitales generales de Suiza. El cual tuvo como objetivo propone y evalúa un modelo teórico que investiga el efecto de la orientación a procesos en la competitividad y el rendimiento de los hospitales. La metodología que se aplicó fue de prueba empíricamente mediante una encuesta basada en un cuestionario entre la dirección clínica y administrativa de los hospitales de Suiza. Se analizan 145 cuestionarios completos de 129 hospitales. Obteniendo como resultado estadístico la afirmación que la orientación del proceso mejora significativamente el rendimiento del hospital ( $r= 0.603$ ). Las conclusiones indican que la orientación del proceso induce un aumento de la eficiencia operacional, lo que en última instancia conduce a un mayor rendimiento financiero.

La información que se presenta a continuación refiere los fundamentos teóricos de las variables que se emplean en el estudio.

De acuerdo a los aportes de Hammer (2015) el cual explica que los procesos son parte del sistema empresarial y cada vez deben ser más eficaces y eficientes para responder a la misión y visión de las organizaciones. Por lo tanto, surge la necesidad de mejorarlos para perfeccionar las actividades involucradas en los mismos. Este perfeccionamiento exige alinear todas las actividades y estrategias organizacionales según Comas et. al. (2014), además de aplicar metodologías de mejoras (Medina et al., 2019) se puede llegar a definir los procesos de calidad en las empresas.



En el marco de las estrategias organizacionales se hace mención a la GP, al respecto Kirchmer (2017) y Dallavalle y Chiappetta (2015) señalan que para ejercer dominio en el mercado empresarial se deben considerar tanto las amenazas como las oportunidades del entorno, por lo que es fundamental transformar, mejorar y ajustar todo el proceso productivo de una organización para garantizar el éxito sostenible, lo que vuelve a la GP un tema de importante análisis en las organizaciones. Al respecto, Zhang, Kang y Hu (2018) y Tamayo, Del Río y García (2014) agregan que la GP es vital en las empresas ya que afecta directa y positivamente la productividad en las mismas, implicando una dependencia directa entre ellas.

Considerando lo expuesto, es necesario que la empresa gire en torno a los procesos, donde los colaboradores puedan aportar para planificar y organizar el trabajo, cuando los colaboradores trabajan como equipo y se consolidan se forman grupos autónomos, flexibles, emprendedores y altamente eficiente (Alzoubi y Hhafajy, 2015; Duro, 2018). Pérez (2015) asocia la GP a los siguientes factores de éxito; i) Alinear procesos; ii) Coherencia y iii) Productividad, que se describen a continuación:

- i) Alinear procesos: Establece señalar con anterioridad la capacitación de los colaboradores, así como mejorar los objetivos y escenarios de la empresa, organizar los procesos que son indispensables, como los de apoyo, así como los que gestionan los procesos clave de la organización” (Pérez, 2015, p.243).
- ii) Coherencia: Refiere a crear la cultura e identidad empresarial apoyado en un sistema de gestión, incentivando el compromiso con los clientes, motivando la participación y la comunicación efectiva, respetando los niveles jerárquicos. También involucra la coherencia entre las labores que ejecuta la administración de personal respecto a los procesos que se llevan a cabo “alineando objetivos y metas planteadas, evaluación constante de los resultados y el desarrollo realizado, la forma como se integran y se retribuyen los colaboradores entre sí y promoción de las personas” (Pérez, 2015, p.244).
- iii) Productividad: Este factor involucra entender cómo se interrelacionan los procesos con los departamentos para mejorar dicha gestión, haciéndolo más productivo. Al respecto, Pérez (2015) señala que al mejorar la interrelación los

procesos se vuelven más eficaces y se incrementa su sostenibilidad, además de permitirle a los trabajadores desarrollar habilidades para mejorar situaciones conflictivas (p.244).

Así mismo, la diferencia entre la organización por funciones tradicional y la organización por procesos se puede visualizar en la siguiente figura.

<b>GESTIÓN POR FUNCIONES</b>	<b>GESTIÓN POR PROCESOS</b>
Departamentos especializados	Procesos de valor añadido
Departamento: forma organizativa	Proceso: forma natural organizar el trabajo
Jefes funcionales	Responsables de los procesos
Jerarquía, control	Cliente, autonomía, autocontrol
Burocracia, formalismo	Flexibilidad, cambio, innovación
Toma de decisiones: centralizada	Es parte del trabajo de todos
Información: vía jerárquica	Información compartida
Jerarquía para coordinar	Coordina el equipo de proceso
Mando por control/supervisión	Mando por excepción. Apoyo
Cumplimiento desempeño	Compromiso con resultados
Eficiencia, productividad	Eficacia, competitividad
Cómo hacer mejor las tareas	Qué tareas hay que hacer y para qué
Mejoras de alcance limitado	Alcance amplio, interfuncional

Figura 1. Gestión por funciones Vs. Gestión por procesos  
Fuente: Pérez (2015)

Se considera como principal criterio en este enfoque por procesos adoptar la satisfacción del cliente como principal objetivo dejando de lado o eliminando la gestión o actividades que sólo aportan valor a la empresa (Pérez, 2015, p.244). La finalidad es adquirir ventajas que aporten competitividad a la empresa soportada en la efectividad y procesos de mejora continua, por lo cual los directivos deben formarse para asumir este cambio de paradigma organizacional.

Por su parte, Schmiedel et. al. (2020) y Hernández, Martínez y Cardona (2015), expresan que la GP conceptualiza a la cultura organizacional, encontrando hallazgos que suponen la predominancia de aplicar correctamente los métodos para producir beneficios directos en el rendimiento empresarial.

Considerando los fundamentos teóricos anteriores, se puede indicar que la identificación de los procesos e indicadores de gestión son características necesarias de la mejora continua, pues los mismos son ineludibles para poder garantizar su desarrollo.

En este sentido la Norma ISO 9001 (2015) afirma que lo que se busca es incrementar la satisfacción del cliente a través del proceso de mejora continua, así como del resto de partes interesadas. Allí radica la importancia de propiciar la mejora continua en la empresa a lo que se suma a la GP como enfoque estratégico para posicionar y mantener la rentabilidad. Ahora bien, Hussain et. al. (2020) menciona que la Norma ISO 9001 ha contribuido a la acumulación de conocimiento científico sólido, desarrollando estructuras, procedimientos e indicadores que sirven de referencia para la transformación de las empresas, siendo la mejora continua una de sus estrategias más exitosas.

La valoración del rendimiento está enfocada a la obtención de información en relación al desenvolvimiento de cada uno de los colaboradores en la institución, en función a un determinado número de elementos que se establecen previamente, con el propósito de cuantificar su aporte al logro de los propósitos propios, del área y la organización (Pablos y Biedma, 2013). El rendimiento está influenciado por diversos factores, entre ellos: las decisiones que se tomen entorno al proceso productivo si el personal no cuenta con el conocimiento para ejecutarlo (Cao, Guo, Vogel y Zhang, 2016). Así mismo, también depende de la estrategia empresarial que se aplique y de la cultura organizacional (Madero y Barboza, 2015).

Rendimiento laboral. En su concepto se incorporan aspectos novedosos como la productividad. Esta toma en cuenta el conjunto de salida generada por la cantidad de colaboradores empleados. Las mejoras en productividad se ven influenciada por el empleo de tecnologías innovadoras, mejoras en la organización, en el personal (Pablos y Biedma, 2013).

Según Koopmans et al. (2014) indica que el rendimiento del personal es uno de los enunciados que mayor cuidado precisa para encargado de estudiar el comportamiento laboral. Probablemente, su creencia sea motivada a la competitividad y productividad en la organización, y se encuentre intrínsecamente correlacionadas al progreso particular de sus colaboradores. Por su parte, Chávez,

De las Salas y Bozo (2015) señalan que la productividad de quienes dirigen las organizaciones depende de las competencias que posean y a las actitudes que muestren para alcanzar las metas comunes. Al respecto, Muduli, Verma y Datta (2016) agregan que un elemento influyente en el RL corresponde al compromiso de los empleados con los objetivos planteados en la organización. Mientras tanto, Abdullah (2020) indica que los resultados laborales que muestren las personas dependerán tanto de la cultura de trabajo como de la capacitación que ofrezca el contratante.

La dimensión RT, definido por Gabini y Salessi (2016), refieren las gestiones técnicas que realizan las personas en su puesto de trabajo. En la investigación actual, los indicadores de la dimensión fueron: planeamiento y organización del trabajo, orientación a resultados, priorización del trabajo y eficiencia laboral

Los mismos autores definen la dimensión RC como las acciones por parte de los colaboradores que conllevan a crear y mantener un agradable ambiente de trabajo tanto interpersonal como psicológico (Gabini y Salessi, 2016). Los indicadores planteados fueron: iniciativa, tareas laborales desafiantes, actualización de conocimientos y habilidades laborales y soluciones creativas.

En cuanto a la dimensión CLC, lo definen como todas aquellas acciones por parte de los colaboradores realizadas de manera intencional que van en contra de los intereses de la empresa y, por ende, del grupo de trabajo (Gabini y Salessi, 2016). Sus indicadores planteados fueron: excesiva negatividad y acciones que dañan a la organización.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **Tipo de investigación**

La investigación fue de tipo aplicada según (CONCYTEC, 2018) con un enfoque cuantitativo, considerando lo expuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2014) este se basa en los análisis estadísticos de los datos obtenidos proveniente de instrumentos de recolección para probar una teoría o hipótesis.

##### **Diseño de investigación**

Se aplicó un diseño no experimental, ya que en ningún momento la investigadora manipuló la variable en estudio.

Al respecto, Palella y Martins (2012) refieren que el diseño no experimental se ejecuta sin manejar en forma intencional las variables de estudio. El investigador no las modifica. Este observa los hechos como ocurren en el lugar estudiado, en un tiempo determinado, para realizar posteriormente el análisis.

El marco de este tipo de estudio se encuentra el Corte transeccional, ya que se tomó los datos en un momento específico. Palella y Martins (2012) consideran que el estudio transeccional el propósito principal es la descripción de las variables considerando el grado de ocurrencia e interacción durante un rango de tiempo.

##### **Nivel de investigación**

El estudio empleó un nivel correlacional, con base en el hecho de buscar conocer la relación entre la GP y el RL de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada. Según Hernández, et. al. (2014) estos estudios recopilan los datos y los analizan en un tiempo determinado, relacionando las variables que se investigan a partir del nivel de asociación en el entorno seleccionado.

##### **Enfoque de la investigación**

El enfoque de la presente investigación fue de tipo cuantitativo con un método de análisis hipotético deductivo, ya que los datos serán recolectados mediante una encuesta, lo que permitió realizar la validación de la hipótesis de la investigación. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que la apariencia cuantitativa que se emplea en una investigación consta de una estructura que se

desarrolla de acuerdo a los pasos establecidos y que le permite ser comprobada, por lo que corresponde a un orden estricto, pero flexible a medida que se desarrollan las etapas del estudio.

### 3.2 Variables y operacionalización

En la tabla 1 se presentan las variables involucradas en el presente estudio.

Tabla 1. *Variables de la investigación*

Variables	Categoría de variable
Gestión por procesos (GP)	Cualitativa
Rendimiento laboral (RL)	Cualitativa

#### Variable cualitativa

Para Cienfuegos y Cienfuegos (2016) la variable cualitativa presenta datos categóricos, lo cuales son mutuamente excluyentes. Este tipo de información no permite realizar operaciones aritméticas. Esta denota propiedades que se clasifican en un determinado número de categorías. La estadística que se aplica a esta serie de dato es no paramétrica.

A fin de transformar los conceptos abstractos en unidad de medición se ha elaborado un cuadro de operacionalización de variables (Ver Anexo 1)

### 3.3 Población, muestra y muestreo

#### Población

La población en estudio cuenta con 1,063 colaboradores en total, divididos en 560 plazas con contrato de trabajo sujeto a modalidad y 503 con contratos tipo CAS, metodológicamente según Hernández et. al. (2014), la población son todos aquellos sujetos o entes inmersos en el entorno seleccionado para realizar la investigación.

Para la presente investigación, se tomó una muestra de 30 colaboradores perteneciente Gerencia de intervenciones especiales. El muestreo aplicado fue no probabilístico, realizándose un muestro intencional.

De acuerdo a Otzen y Manterola (2017) este tipo de muestreo se realiza considerando los criterios o juicios establecidos por quien investiga.

### **Criterios de inclusión**

Para el presente estudio serán excluidos los colaboradores que:

- ✓ Tenían una antigüedad mayor a un año en la Gerencia de intervenciones especiales

### **Criterio de exclusión**

Para el presente estudio se excluyeron los colaboradores que:

- ✓ No pertenecían a la Gerencia de intervenciones especiales (Ahora denominada Gerencia de intervenciones especiales.
- ✓ Que poseían menos de un año de antigüedad en la gerencia.
- ✓ Que no querían participar en el estudio.

### **Unidad de análisis**

Ésta se constituyó por cada uno de los colaboradores de la Gerencia de intervenciones especiales

## **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

### **Técnica**

En el estudio se aplicó como técnica para recopilar los datos la encuesta, y según Hernández et. al. (2014), es aquella que se utiliza para recopilar información de forma cuantitativa, rápida y sencilla, luego es procesada y analizada.

### **Instrumentos para recopilación de datos**

El estudio aplicó el cuestionario para llevar a cabo la recolección de datos, agrupando todas las respuestas a los ítems que se necesitan conocer para dar respuesta a la problemática en estudio.

De acuerdo a Otzen y Manterola (2017) el cuestionario representa un tipo de encuesta que debe ser ejecutada de forma escrita y del cual debe quedar la evidencia en papel, y en el que se plantean un número de ítems.

Tabla 2. *Técnica e instrumento*

Variables	Técnicas	Instrumento
GP	Encuesta	Cuestionario
RL	Encuesta	Cuestionario

### **Validez**

La validez del cuestionario se conceptualiza como la ausencia de sesgos. Simboliza la correspondencia entre lo que se pretende medir y lo que se mide (Palella y Martins, 2012).

En esta validación se utilizó el juicio de expertos como técnica, los cuales se desempeñan en el área académica y metodológica de la Universidad César Vallejo, lo que les permitió realizar la validación de contenido, criterio y constructo.

Tabla 3. *Juicio de expertos*

Experto	Grado académico	Resultado
Bardales Cárdenas Miguel	Doctor	Cumple
Cervantes Ramón Edgard	Magister	Cumple
Aramburu Geng Carlos	Magister	Cumple

### **Confiabilidad**

La confiabilidad de los instrumentos fue medida mediante el coeficiente alfa de Cronbach y se obtuvo a través del software SPSS V25.

Para Palella y Martins (2012), el coeficiente alfa de Cronbach es un método para la determinación del grado de confiabilidad de un cuestionario que posee una escala de Likert. Este permite conocer la relación que existe entre los ítems de una escala,



la cual se conoce como consistencia interna de los ítems y recomiendan que los resultados sean superiores a 0,61.

De acuerdo a los autores antes citados, los niveles presentados en la figura 2 corresponden a los criterios para la toma de decisión sobre la confiabilidad de un instrumento.

Rango	Confiabilidad
0,81-1	Muy alta
0,61-0,80	Alta
0,41-0,60	Media
0,21-0,40	Baja
0-0,20	Muy Baja

Figura 2. Niveles de confiabilidad de un instrumento

Fuente: Palella y Martins (2012)

Una vez conformada la muestra con los trabajadores de la institución Provias Descentralizada se empleó el alfa de Cronbach, posterior al registro en el software SPSS 25 de los datos recopilados, lo que permitió obtener la confiabilidad de los instrumentos y por ende del presente estudio.

Tabla 4. *Fiabilidad (Global)*.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,899	30

El alfa de Cronbach mostrado en la Tabla 4, respecto a todos los ítems de ambas variables, y obtenido a través del SPSS V25, señala una fiabilidad muy alta de los instrumentos con un valor de 0,899 evidenciando que el instrumento es adecuado para su aplicación, con un 89,9% de fiabilidad.

Tabla 5. *Fiabilidad de la GP como variable*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,799	12

En la Tabla 5 se muestra el resultado de los 12 ítems de la variable de GP, obtenido a través del SPSS V25, y con un valor de 0,799 indica una magnitud alta, y sustentado en ello el instrumento es adecuado para su aplicación, con un 79,9% de fiabilidad.

Tabla 6. *Fiabilidad del RL como variable*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,904	18

La fiabilidad de los 18 ítems de la variable RL, mostrada en la Tabla 6 y obtenida a través del SPSS V25, arrojó un valor de 0,904 indicando una magnitud muy alta, por lo que el instrumento es adecuado para su aplicación, con un 90,4% de fiabilidad.

### 3.5 Procedimientos

Esta investigación se inició con el análisis de la problemática en la institución Provias Descentralizado. A continuación, se creó el título de la investigación conformada por dos variables cualitativas. Seguidamente, se realizó la introducción que está conformado por la descripción de la realidad problemática iniciando con el contexto internacional, nacional y finalmente local. Consecutivamente, se efectuó la formulación del problema, la justificación, inmediatamente se plantearon los objetivos e hipótesis. Luego se procedió a la realización del marco teórico, que está conformado por los antecedentes internacionales y nacionales, las teorías y los enfoques conceptuales de la investigación. A continuación, se realizó la metodología, que está conformado por el tipo, diseño, corte y nivel. Seguidamente se definió la población. Además, esta investigación utilizó la encuesta; asimismo, la información recolectada se trasladó a una base de datos de Excel para ser trabajada de manera más fácil en el programa estadístico SPSS Versión 25. Luego,

con la información obtenida, se pasó a la realización de la suma de las variables estudiadas, dimensiones e indicadores, en donde también se medirá el nivel de confiabilidad del cuestionario, como también el grado de relación de las variables estudiadas. Los resultados serán presentados en tablas y figuras para su respectiva interpretación.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Luego de obtenida la data, se procesará en el software SPSS V 25, ejecutando para la estadística inferencial el coeficiente de correlación de Pearson, obteniendo de esta forma el grado de relación de las dos variables, también se aplicará la estadística descriptiva hacia el detalle de la situación plasmada en el instrumento de recolección de datos y la estadística inferencial servirá para extraer conclusiones de los datos generados e inferir sobre los mismos.

Estadísticas descriptivas: consiste en el ordenamiento de datos en tablas y gráficos, resumiendo o describiendo la información (Pallella y Martins, 2012).

Estadística inferencial: surge de las observaciones realizadas a una fracción numerosa de elementos, lo que involucra que su análisis requiere generalizaciones que van más allá de los datos. (Pallella y Martins, 2012).

### **3.7 Aspectos éticos**

Se establecieron como aspectos éticos: respetar la confidencialidad de los datos recopilados, resguardar la identidad de los encuestados y sus opiniones, garantizar que la data sea manipulada solo para fines de la presente investigación.

Adicionalmente de ello, se respetarán los derechos de auditoria, además no se vulnerará los principios éticos durante el estudio, por último, se desarrollará la investigación de acuerdo en las normas APA.

## IV. RESULTADOS

### Análisis descriptivo

Las siguientes tablas muestran los resultados de la encuesta que se aplicó a la muestra de 30 colaboradores que laboran en la Gerencia de intervenciones especiales.

Tabla 7. *Variable Gestión Por Procesos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	2	6,7	6,3	12,5
	Casi siempre	2	6,7	6,3	18,8
	Siempre	26	86,7	81,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

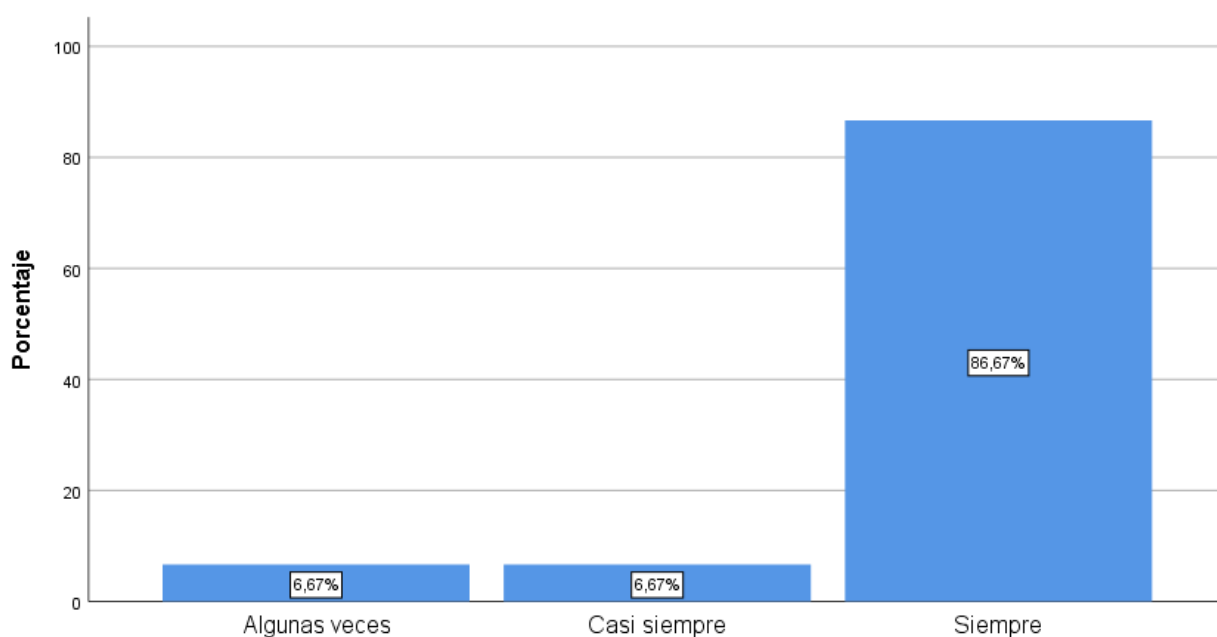


Figura 3. Variable Gestión por procesos

La tabla 7 y figura 3 muestran los resultados obtenidos para la variable GP, los cuales indican que 86,67% de los colaboradores señala que siempre se lleva a cabo una GP en la institución, mientras que el 6,67% expresó que dicha gestión se ejecuta casi siempre y una cantidad igual lo indicó como sólo algunas veces.

Tabla 8. Variable *RENDIMIENTO LABORAL*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Algunas veces	7	23,3	23,3	26,7
	Casi siempre	15	50,0	50,0	76,7
	Siempre	7	23,3	23,3	100,0
Total		30	100,0		

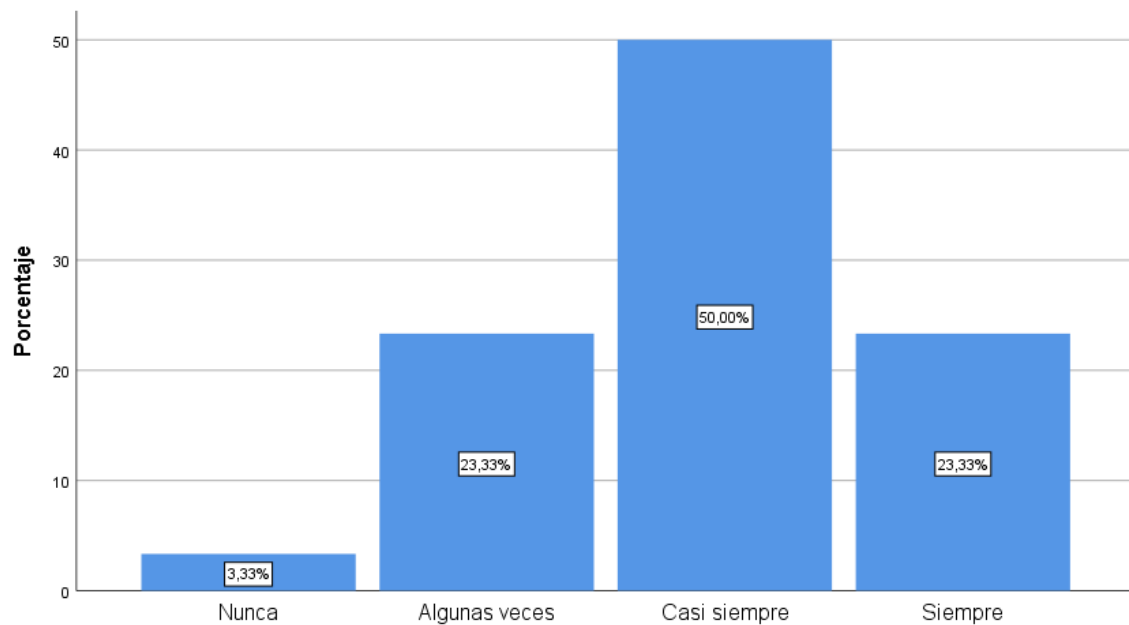


Figura 4. Variable RL

La tabla 8 y figura 4 muestran los resultados obtenidos en la medición de la variable RL, los cuales indican que 50% de los colaboradores de la institución expresa que casi siempre se determina el RL en la organización, a esto se suma un 23,33% de los encuestados al expresar que dicha actividad siempre se realiza, mientras que una cantidad igual de colaboradores indicó que sólo algunas veces se hace. Sólo uno de los encuestados señaló que nunca se determina el RL de los colaboradores de la institución.

Tabla 9. *Dimensión 1. Rendimiento de Tareas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Muy pocas veces	1	3,3	3,3	6,7
	Casi siempre	21	70,0	70,0	76,7
	Siempre	7	23,3	23,3	100,0
Total		30	100,0		

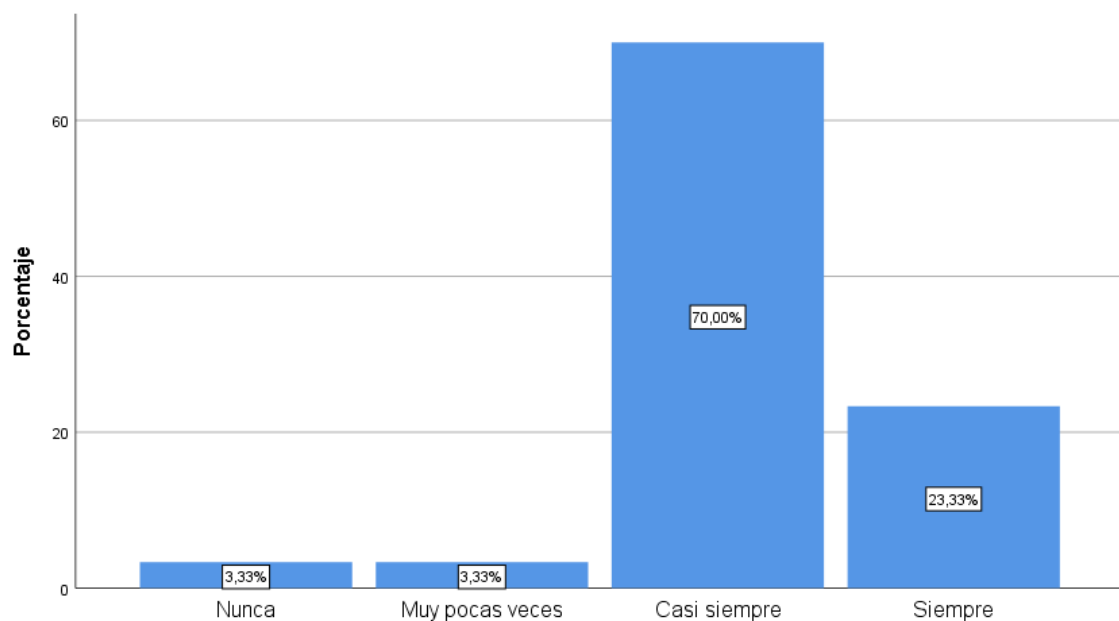


Figura 5. *Dimensión 1. RT*

La tabla 9 y figura 5 muestran que el 70% de los colaboradores de la institución se ubicó en la opción casi siempre cuando se le consultó respecto a su RT, es decir, a la forma en la que ejecuta las actividades de su puesto de trabajo. A éstos se sumó el 23,33% de los encuestados al expresar que siempre lleva a cabo las tareas del puesto, mientras que uno de los colaboradores (3,33%) señaló que muy pocas veces las hace y otro encuestado expresó que nunca ejecuta las tareas referidas en la consulta.

Tabla 10. *Dimensión 2. Rendimiento en el Contexto*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6,67	6,7	6,7
	Muy pocas veces	3	10,0	10,0	16,7
	Algunas veces	12	37,5	40,0	56,7
	Casi siempre	5	15,6	16,7	73,3
	Siempre	8	25,0	26,7	100,0
Total		30	100,0		

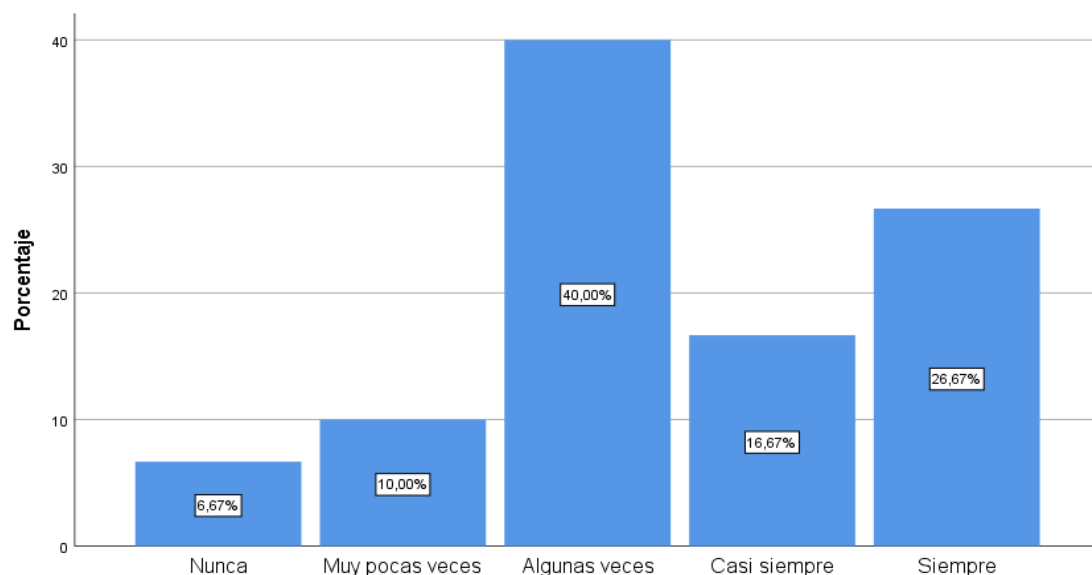


Figura 6. Dimensión 2. RC

La tabla 10 y figura 6 muestran los resultados de la dimensión RC, donde se observa que 40% de los colaboradores encuestados expresó que sólo algunas veces ejecuta acciones que afectan su rendimiento, por su parte, otro 26,67% de los colaboradores expresó que siempre lo hace, mientras que otro 16,67% refirió que casi siempre ejecuta las acciones descritas. Del resto de los encuestados, el 10% indicó que lo hace muy pocas veces, y el 6,67% señaló que nunca realizan las acciones descritas.

Tabla 11. *Dimensión 3. Comportamiento Laboral Contraproducente*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Algunas veces	2	6,7	6,7	10,0
	Casi siempre	13	43,3	43,3	53,3
	Siempre	14	46,7	46,7	100,0
Total		30	100,0		

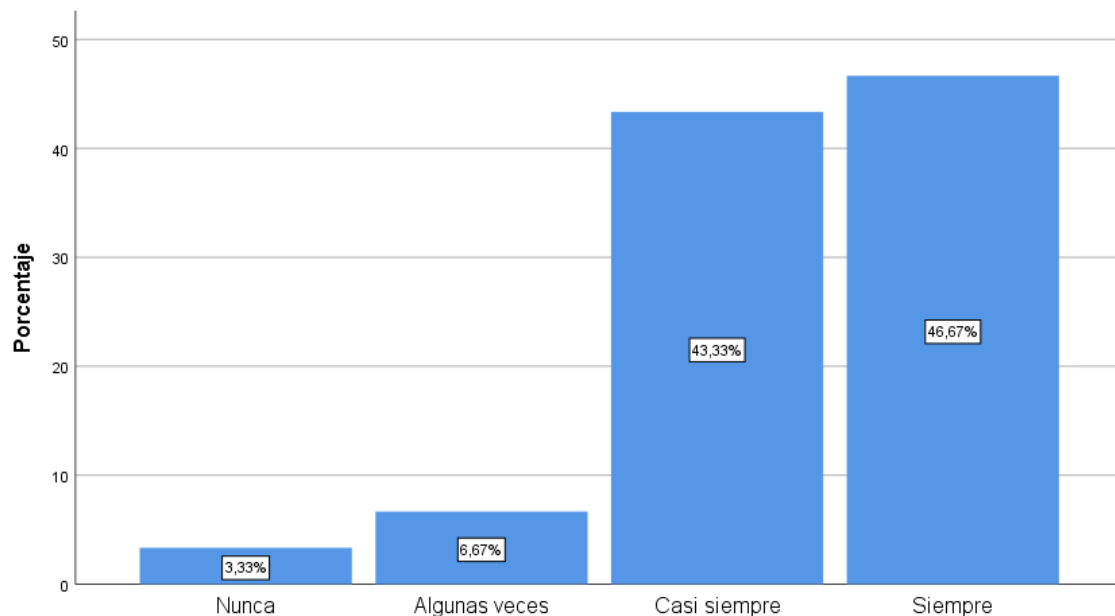


Figura 7. Dimensión 3. CLC

La tabla 11 y figura 7 muestran los resultados de la dimensión CLC, donde se evidencia que el 46,67% de los colaboradores expresó que siempre planifica sus actividades para evitar algún tipo de dichos comportamientos en su puesto de trabajo, a éstos se sumó el 43,33% que indicó que casi siempre lo hace. Por su parte, 6,67% de los encuestados señaló que sólo algunas veces realiza dichas acciones y 3,33% (1 encuestado) que expresó que nunca los realizaba.



## Prueba de Normalidad

Para realizar la contratación de hipótesis es necesario determinar el comportamiento de los datos obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios, y sobre ellos decidir qué tipo de estadística se debe aplicar, paramétrica o no paramétrica. Según lo encontrado no existe una distribución normal, por ende se utilizó el Rho spearman. Es necesario indicar que para la determinación del comportamiento referido se utilizó el estadístico de Shapiro-Wilk tomando en cuenta que la muestra es de 30 colaboradores.

Tabla 12. *Resultados de la prueba de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
GP	0,765	30	0,000
RL	0,925	30	0,036

Corrección de significación de Lilliefors

Los resultados mostrados en la tabla 12 indican que el nivel de significancia arrojado por el estadístico es menor a 0,05 en ambas variables. Adicionalmente, las figuras 8 y 9 muestran un comportamiento característico de los datos alejado de la normalidad, con base en ello se aplicó la prueba no paramétrica Rho de Spearman para contrastar las hipótesis planteadas.

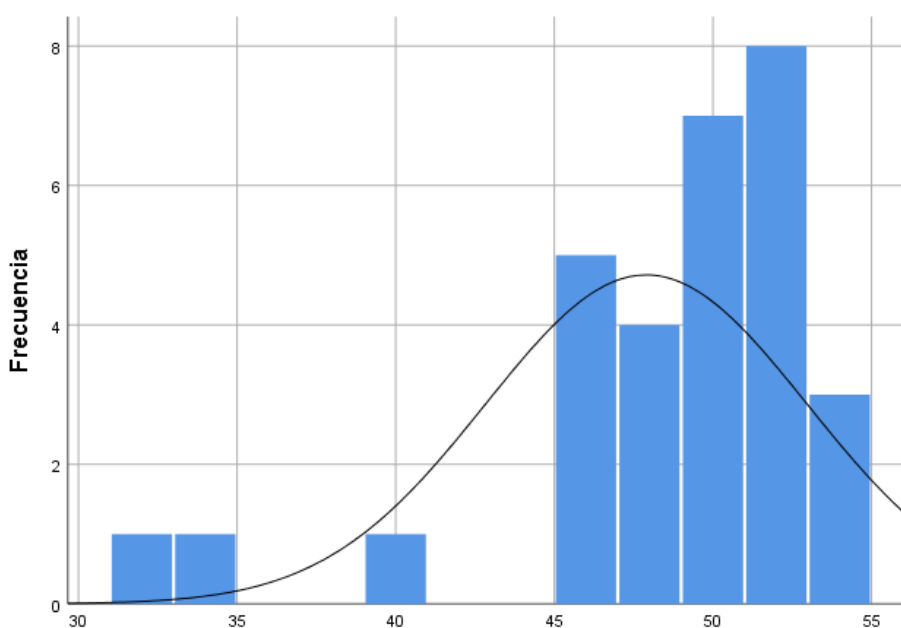


Figura 8. Comportamiento de la variable GP

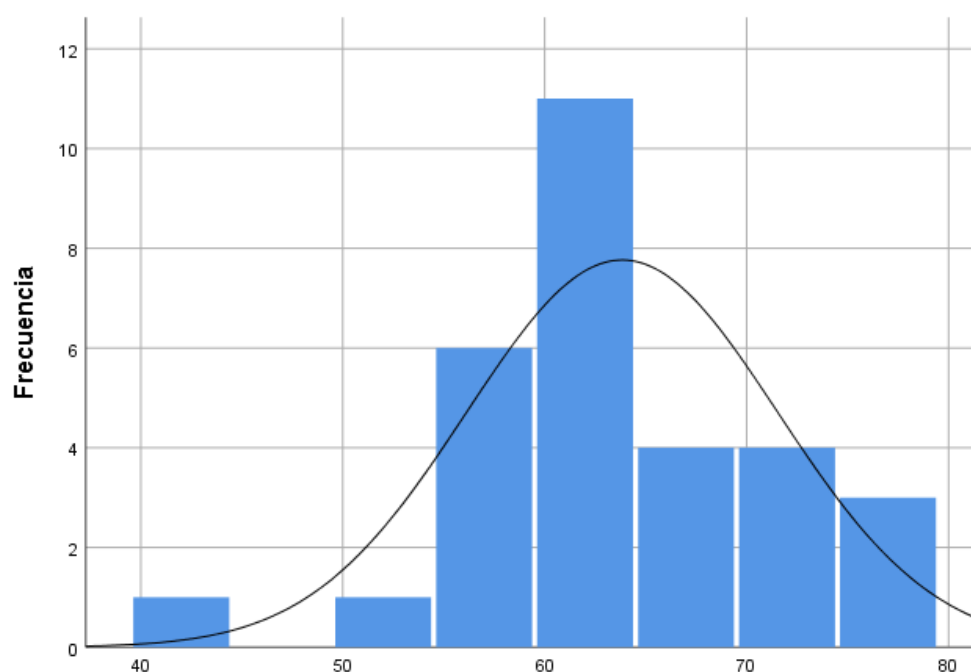


Figura 9. Comportamiento de la variable RL

### Contrastación de hipótesis

Valor del coeficiente Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Figura 10. Rango de valores del Coeficiente de Correlación de Spearman

Fuente: Martínez y Campos (2015)

### Prueba de hipótesis general

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión por procesos y el rendimiento laboral de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión por procesos y el rendimiento laboral de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

Tabla 13. *Prueba de hipótesis correlacional entre las variables GP y RL*

			GP	RL
Rho de Spearman	GP	Coefic. Correlac.	1,000	0,629**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	30	30
	RL	Coefic. Correlac.	0,629**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	30	30
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

Lo mostrado en la tabla 13 señala que existe un nivel de significancia (Sig) entre las variables < 0,05 con base en ello se procedió a rechazar la hipótesis nula dando paso a la aceptación de la hipótesis alternativa que refiere la existencia de relación entre las variables y una correlación positiva moderada a partir de un coeficiente Rho de Spearman de 0.629 entre la gestión la GP y el RL en la institución Provias Descentralizada.

### Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1:

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión de proceso y el rendimiento de las tareas de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión de proceso y el rendimiento de las tareas de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

Tabla 14. *Prueba de hipótesis correlacional entre GP y RT*

			GP	RT
Rho de Spearman	GP	Coefic. Correlac.	1,000	0,577**
		Sig. (bilateral)	.	0,001
		N	30	30
	RT	Coefic. Correlac.	0,577**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,001	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 14 evidencia que existe un Sig < 0,05 con base en el expuesto se procedió a rechazar la hipótesis nula dando paso a la aceptación de la hipótesis alternativa que refiere la existencia de relación entre las variables. y una correlación positiva moderada a partir de un coeficiente Rho de Spearman = 0,577 entre la GP y el RT de quienes laboran en la institución Provias Descentralizada.

Hipótesis específica 2:

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión de proceso y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión de proceso y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

Tabla 15. *Prueba de hipótesis correlacional entre GP y RC*

			GP	RC
Rho de Spearman	GP	Coefic. Correlac.	1,000	0,506**
		Sig. (bilateral)	.	0,004
		N	30	30
	RC	Coefic. Correlac.	0,506**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,004	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

A partir de lo observado en la tabla 15, entre las variables existe un  $\text{Sig} < 0,05$  con base en lo expuesto se procedió a rechazar la hipótesis nula y se procedió a la aceptación de la hipótesis alternativa y una correlación positiva moderada a partir del coeficiente  $Rho = 0,506$ , que refiere la existencia de relación entre GP y el RC de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

Hipótesis alternativa 3:

$H_0$ : No existe relación entre la gestión de proceso y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

$H_1$ : Existe relación entre la gestión de proceso y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

Tabla 16. *Resultados de prueba de hipótesis correlacional entre GP y CLC*

		GP		CLC
Rho de Spearman	GP	Coefic. Correlac.	1,000	0,656**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	30	30
	CLC	Coefic. Correlac.	0,656**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo a lo observado en la tabla 16, existe un  $\text{Sig} < 0,05$  con base en lo expuesto se rechaza la hipótesis nula y se procede a la aceptación de la hipótesis alternativa y el resultado del coeficiente  $Rho = 0,656$  refiere la existencia de una correlación positiva moderada entre la GP y los CLC de los colaboradores en la institución Provias Descentralizada.

## V. DISCUSIÓN

El planteamiento de la investigación realizada tuvo como objetivo general analizar en qué medida se relacionan las variables Gestión por procesos y Rendimiento laboral de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada, y de acuerdo a los resultados se evidencia una relación positiva moderada entre las variables referidas ( $Rho = 0.629$ ;  $Sig. = 0.000$ ), por lo que las estrategias que se implementen para mejorar los resultados en cualquiera de las variables tendrá incidencia sobre la otra. Los resultados obtenidos contrastan con los obtenidos por Pérez y Quispe (2018) quienes a través de su investigación obtuvieron una relación positiva y significativa entre las mismas variables con un coeficiente de correlación  $d=0,706$  y significancia de  $0,005$ , medida en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito NSR Cajamarca. Así mismo, los resultados alcanzados contrastan con los expuestos por Alccamari y Cuba (2019) quienes demostraron la existencia de una relación positiva con  $R=0.775$  y  $Sig=0.000$ , entre las variables de estudio aplicadas al sector de heladerías del Cercado en Arequipa durante el año 2018. Otros resultados que contrastan con la relación obtenida entre las variables de estudio fueron expuestos por Advíncula (2019) en cuyo estudio se evidenció una relación positiva media a partir de un  $Rho= 0.532$  y  $Sig=0,000$  al medirla en la empresa Mecatrónica & Control SAC ubicada en el Cercado de Lima. Con los resultados obtenidos, se AFIRMA que la GP tiene relación directa con el RL. Por su parte, Schmiedel et. al. (2020), expresan que la GP conceptualiza a la cultura organizacional, encontrando hallazgos que suponen la predominancia de aplicar correctamente los métodos para producir beneficios directos en el rendimiento empresarial.

En cuanto al primer objetivo específico, éste buscaba determinar en qué medida se relaciona la gestión de proceso con el rendimiento de las tareas de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada. Los resultados evidenciaron la existencia de una relación positiva moderada entre las variables referidas sustentados en el análisis inferencial en el que se obtuvo un  $Rho=0,577$  y  $Sig=0,001$ . Estos resultados contrastan con los presentados por Córdova (2018) al analizar la relación entre el rendimiento en las tareas a partir de las acciones de los

colaboradores y la eficiencia obtenida, cuyo resultado fue un  $Rho=0,897$  y  $Sig=0,000$  indicando una correlación positiva muy alta. Así mismo, los resultados contrastan con los presentados por Advincula (2019) al obtener una relación positiva media a partir de un  $Rho=0,510$  y  $Sig=0,000$  entre las funciones que ejecutan los colaboradores y la productividad de la empresa. Con los resultados encontrados, se AFIRMA que, la Gestión de proceso tiene relación moderada con el rendimiento de las tareas, asimismo Reyes (2016) al indicar que la falta de gestión en los procesos, así como de compromiso por parte de la asociación se relaciona con el bajo rendimiento en las funciones que ejecutan los colaboradores, ya que a pesar de tener la disposición

El planteamiento realizado en el segundo objetivo específico buscaba determinar en qué medida se relaciona la gestión de proceso y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada. Los resultados obtenidos sustentan la existencia de una relación entre las variables indicadas que se soporta en el análisis inferencial el cual indicó una relación positiva moderada con un coeficiente de correlación  $Rho = 0,506$  y una  $Sig = 0,000$ . Estos resultados contrastan con los obtenidos por Quispe y Villegas (2018) determinaron una correlación positiva a partir de un  $R = 0.865$  y una significancia de  $0.000$ , entre la gestión pública por resultados y el RL de la Municipalidad Provincial de Huánuco. Así mismo, hay coincidencia entre los resultados de este estudio y los obtenidos por Córdova (2018) al determinar una relación positiva con un  $R = 0.943$  con una significativa de  $0.000$  entre la gestión interna de procesos y el rendimiento de los colaboradores de Ripley, San Miguel. Con los resultados obtenidos se AFIRMA que, la GP se relaciona de manera considerable con el rendimiento en el contexto, además se DISCREPA según tabla 11 el 40% algunas veces están de acuerdo con el RL en el contexto, asimismo según Leal (2004, como se citó en Pablos y Biedma, 2013), el rendimiento, está enfocada a la obtención de información en relación al desenvolvimiento de cada uno de los colaboradores en la institución.

El tercer objetivo específico planteaba determinar en qué medida se relaciona la gestión de procesos con el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada. Los resultados alcanzados indican que existe una relación positiva moderada entre las variables

indicadas sustentado en los resultados del análisis inferencial el cual arrojó un coeficiente de correlación  $Rho = 0,656$  con una  $Sig = 0,000$ . Los resultados obtenidos en este objetivo al ser comparados con los presentados por Namihas (2020) al señalar una relación positiva, a partir de un  $Rho = 0,726$ , entre el comportamiento motivacional de los trabajadores y la gestión de los procesos administrativos en la Municipalidad Provincial de Chiclayo. Con los resultados encontrados, se AFIRMA que, la GP se relaciona de manera directa con el comportamiento laboral, además Salvador (2020) sostiene que el enfoque de GP permite interconectar tanto la calidad del producto, la mejora continua de los procesos y las actividades que realizan los colaboradores para hacer que todo se ejecute con los mejores resultados.



## VI. CONCLUSIONES

**Primera.** Siendo el objetivo general Analizar en qué medida se relaciona la gestión por procesos y el rendimiento laboral de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada. Conforme a los resultados obtenidos del análisis realizado a los colaboradores de la institución Provias Descentralizada, sobre la relación entre la GP y el RL, se estableció que existe una correlación positiva moderada, sustentado en la prueba estadística Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de 0,629 con un nivel de significancia de 0.000, lo que indica que, a medida que la GP se ejecute adecuadamente en la institución crecerán notablemente los canales de comunicación, habrá mayor interacción en las diferentes áreas por consiguiente se incrementara considerablemente el RL de los colaboradores. Se concluye de este modo que la GP tiene relación directa con el RL de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada

**Segunda.** Con relación al primer objetivo específico, determinar en qué medida se relaciona la gestión por proceso y el rendimiento de las tareas de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada. El análisis de la relación entre la gestión de proceso y el rendimiento de las tareas de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada permite asegurar la existencia de una correlación positiva moderada entre las variables, con base en la prueba estadística Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de 0,577 y un nivel de significancia de 0,001; esto indica que, a medida en que la GP en la institución se lleve a cabo de manera adecuada el RL en las tareas de los colaboradores será mayor. Se concluye de este modo que la GP tiene relación directa con el rendimiento de las tareas de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

**Tercera.** Con relación al segundo objetivo específico, determinar en qué medida se relaciona la gestión de proceso y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada El análisis de la relación entre la GP y el rendimiento en el contexto de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada, arrojó la existencia de una correlación positiva moderada entre las variables basado en la prueba estadística Rho de Spearman con un coeficiente de

correlación de 0,506 y un nivel de significancia de  $= 0,000$ ; lo que señala que mientras mejor sea la ejecución de la GP mayor será el rendimiento en el contexto de los colaboradores. Se concluye de este modo que la GP tiene relación directa con el rendimiento en el contexto de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

**Cuarta.** Con relación al tercer objetivo específico, determinar en qué medida se relaciona la gestión por proceso y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada. Finalmente, se obtuvo una correlación positiva moderada entre la gestión de proceso y el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada, con base en la prueba estadística Rho de Spearman cuyo coeficiente de correlación fue 0,656 y nivel de significancia de  $= 0,000$ ; esto indica que, en la medida que la GP sea ejecutada de forma adecuada se presentará un mejor comportamiento laboral de los colaboradores. Se concluye de este modo que la GP tiene relación directa con el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada.

## **VII. RECOMENDACIONES**

**Primera.-** Se sugiere, en relación a la GP y el RL de los colaboradores de la institución Provias Descentralizada, un estudio más profundo y sistemático de la situación de la empresa, que permitan, diagnosticar de manera más precisa la situación de la organización respecto a ambas variables.

**Segunda.-** En relación a la dimensión rendimiento de las tareas de los colaboradores, se recomienda establecer una frecuencia de monitoreo de la GP y del cumplimiento de los colaboradores de la institución, por cuanto la falta de seguimiento en alguna de las variables podría generar resultados poco favorables en la otra y por ende en la gestión de la organización.

**Tercera.-** En relación a la dimensión rendimiento en el contexto de los colaboradores, se recomienda gestionar la formación del recurso humano y velar por la satisfacción de este en sus puestos de trabajo, por cuanto ambos factores inciden en la disposición de los colaboradores para ejecutar sus tareas en el contexto de la organización.

**Cuarta.-** En relación a la dimensión comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores, se recomienda llevar a cabo una adecuada gestión de estímulos y recompensas y realizar un seguimiento del impacto que dicha estrategia en la ocurrencia de comportamientos inadecuados.

## REFERENCIAS

- Advincula, S. (2019). *Gestión por procesos y su influencia en la productividad de la empresa Mecatrónica & Control SAC, Cercado de Lima, 2019* (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Abdullah, A. (2020). Relationship the Work Culture and Training Programs Within Performance. *IJPSAT: International Journal of Progressive Sciences and Technologies*, 20(1), 92-101. ISSN: 2509-0119. <http://www.ijpsat.es/index.php/ijpsat/article/view/1727>
- Alccamari, I., & Cuba, P. (2019). *La gestión de procesos y su relación con la productividad laboral en el sector de heladerías del Cercado, Arequipa 2018* (Tesis de pregrado). Universidad Tecnológica del Perú, Arequipa, Perú.
- Alzoubi, H. & Hhafajy, N. (2015). The impact of business process management on business performance superiority. *International Journal of Business and Management Review*, 3(2), 17-34. <https://tinyurl.com/yyafv4bs>
- Cao, X., Guo, X., Vogel, D., Zhang, X. (2016). Exploring the influence of social media on employee work performance. *Internet Research*, 26(2), 529–545. <https://doi.org/10.1108/intr-11-2014-0299>
- Cienfuegos, M., & Cienfuegos, A. (2016). Lo cuantitativo y cualitativo en la investigación. Un apoyo a su enseñanza. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 15-36. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672016000200015&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672016000200015&script=sci_arttext)
- Chávez, S., De las Salas, M. & Bozo, R. (2015). Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras. *CICAG: Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 12(2), 178-196. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6430951>
- Cleven, A; Mettler, T.; Rohner, P., Winter R. (2016). Healthcare Quality Innovation and Performance through Process Orientation: Evidence from General Hospitals in Switzerland. *Technological Forecasting and Social Change*, 113, 386-395. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.07.007>

- Comas, R., Nogueira, D., Medina, A., y Gerónimo, L. (2014). *La evaluación del alineamiento estratégico en las organizaciones*. Paper presented at the IX Congreso Internacional de Gestión Empresarial y Administración Pública y el V Taller Internacional de Escuelas y Facultades de Capacitación de Directivos (GESEMAP) La Habana. <https://tinyurl.com/y2gd7e4c>
- Córdova, E. (2018). *Gestión interna de procesos y su influencia en la productividad de los colaboradores de Ripley, San Miguel – 2018* (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Dallavalle, S.I. & Chiappetta, C.J. (2015). Promotion and evolution of sustainability performance measurement systems from a perspective of business process management. *Business Process Management Journal*, 21(2), 403–418. <https://doi.org/10.1108/bpmj-10-2013-0139>
- Duro, V. (2018). Aproximación a la Aplicación de la Gestión de Procesos de Negocio en la Administración Pública Cubana. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 6(1), 59-67. Recuperado de <https://www.upo.es/revistas/index.php/gecontec/article/view/1617>
- Eneque, K., Tello, J., & Vásquez, M. (2017). Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa “Comercio Industria y Servicios GMV E.I.R.L.” *INGENIERÍA: Ciencia, Tecnología e Innovación*, 7(1), 1-15. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/ING/article/view/1355/1599>
- Gabini, S., & Salessi, S. (2016). Validación de la escala de rendimiento laboral individual en trabajadores argentinos. *Revista Evaluar*, 16(1), 31-45. doi: <https://doi.org/10.35670/1667-4545.v16.n1.15714>
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productividad*. México. Editorial McGraw Hill. <https://vdocuments.site/calidad-total-y-productividad-3edi-gutierrez-redacted.html>
- Hammer, M. (2015) What is Business Process Management?. In: vom Brocke J., Rosemann M. (eds) *Handbook on Business Process Management 1. International Handbooks on Information Systems*. Springer, Berlin, Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-45100-3\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-642-45100-3_1)

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw Hill.
- Hernández, H., Martínez, D. & Cardona, D. (2015). Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación. *SABER, CIENCIA Y Libertad*, 11(1), 141-150. ISSN: 1794-7154, <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/499>
- Husada, Z. (2018). The Impact of Organization Commitment to Process and Product Innovation in Improving Operational Performance. *International Journal of Business and Society*, 19(2), 335-346. Recuperado de [http://repository.petra.ac.id/18072/1/Publikasi1\\_04017\\_4269.pdf](http://repository.petra.ac.id/18072/1/Publikasi1_04017_4269.pdf)
- Hussain, T., Eskildsen, J., & Edgeman, R. (2020). The intellectual structure of research in ISO 9000 standard series (1987–2015): a Bibliometric analysis. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(11-12), 1195-1224. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1469977>
- Jaimes, L., Luzardo, M., & Rojas, M. (2018). Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información Tecnológica*, 29(5), 175-186. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500175>
- Kirchmer M. (2017) *Business Process Management: What Is It and Why Do You Need It?*. In: *High Performance Through Business Process Management*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-51259-4\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-51259-4_1)
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., van Buuren, S., Van der Beek, A. J., & de Vet, H. C. (2014). Development of an individual work performance questionnaire. *International journal of productivity and performance management*, 6(1), 6-28. <http://dx.doi.org/10.1108/17410401311285273>
- LQMS (2016) *Sistema de Gestión de la calidad en el laboratorio*. Ediciones LQMS. México.
- Madero, S. M. & Barboza, G. (2015). Interrelación de la cultura, flexibilidad laboral, alineación estratégica, innovación y rendimiento empresarial. *Contaduría y Administración*, 60(4), 735-756. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2014.08.001>

- Marco macroeconómico multianual (2020). *MARCO MACROECONÓMICO MULTIANUAL 2021-2024* [pdf]. ISBN 13: 9788473568548. [https://www.mef.gob.pe/pol\\_econ/marco\\_macro/MMM\\_2021\\_2024.pdf](https://www.mef.gob.pe/pol_econ/marco_macro/MMM_2021_2024.pdf)
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de Ingeniería*, 27(2), pp. 330-342. DOI: <http://cl.submission.scielo.org/index.php/ingeniare>
- Namihas, E. (2020). *Procedimiento administrativo y el rendimiento laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Chiclayo* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú.
- Muduli, A., Verma, S., & Datta, S. K. (2016). High Performance Work System in India: Examining the Role of Employee Engagement. *Journal of Asia-Pacific Business*, 17(2), 130–150. <https://doi.org/10.1080/10599231.2016.1166021>
- Norma ISO 9001 (2015). *Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos*. Recuperado de: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pablos, J., & Biedma, J. (2013). La evaluación del rendimiento individual. Un instrumento válido para lograr la eficiencia en la gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (10), 1-18. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2815/281530486001.pdf>
- Palella, S., y Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.
- Peña, H. & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192. ISSN: 2542-2987 - ISNI: 0000 0004 6045 0361. DOI: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>

- Pérez, A., y Quispe, J. (2018). *Gestión por procesos y su relación con la productividad laboral de los colaboradores del área de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito NSR Cajamarca, 2018* (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.
- Pérez, J. (2015). *Gestión por procesos*. Quinta edición. Editorial Esic. España.
- Pradabwong, J., Braziotis, C., Tannock, J. D., & Pawar, K. S. (2017). Business process management and supply chain collaboration: effects on performance and competitiveness. *Supply Chain Management*, 22(2), 107-121. doi: <https://doi.org/10.1108/SCM-01-2017-0008>
- Prajogo, D., Toy, J., Bhattacharya, A., Oke, A., & Cheng, T. C. E. (2018). The relationships between information management, process management and operational performance: Internal and external contexts. *International Journal of Production Economics*, 199, 95-103. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.02.019>
- Quispe, N., y Villegas, J. (2018). *Gestión pública por resultados y rendimiento laboral en la Municipalidad Provincial de Huánuco-2018* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Huánuco, Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33045/quispe\\_hn.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33045/quispe_hn.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Salvador, C. (2020). *El enfoque de gestión por procesos como factor de mejoramiento de la calidad de la gestión de la Institución Educativa San Francisco de Asís de la provincia de Atalaya región Ucayali, 2019* (Tesis de doctorado). Facultad de Teología Pontificia y Civil de Lima, Lima, Perú. <http://repositorio.ftpcl.edu.pe/bitstream/handle/FTPCL/676/Salvador%2c%20Carmela%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Schmiedel, T., Recker, J. y Vom-Brocke, J. (2020). The relation between BPM culture, BPM methods, and process performance: Evidence from quantitative field studies. *Information & Management*, 7(2), 103175. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.103175>
- Sotomayor, S., Duarte, D. & Guagua, R. (2019). Aproximación teórica a la importancia de la gestión de procesos en las empresas. *Revista de*



*Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 1(1), 9-16. URI: <file:///C:/Users/HP/Downloads/147-Texto%20del%20artículo-477-2-10-20200115.pdf>

- Tamayo, Y., Del Río, A., & García, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Suma de Negocios*, 5(11), 70-77. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70021-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70021-7)
- Van Assen, M. (2018), Process orientation and the impact on operational performance and customer-focused performance, *Business Process Management Journal*, 24 (2), 446-458. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2016-0217>
- Villar, L. (2020). *Uso de sistemas expertos en el ciclo de carguío y acarreo y su influencia en el proceso de mejora continua y gestión de costos operativos*. (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte. Lima – Perú. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23753/Villar%20Zamora%20Lester%20Juan%20De%20Dios.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Zhang, H., Kang, F., & Hu, S. (2018). Senior leadership, customer orientation, and service firm performance: the mediator role of process management. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1–16. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1492873>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de operacionalización de la variable

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Gestión por procesos	Gestión de los procesos, donde los colaboradores puedan aportar para planificar y organizar el trabajo, la misma, está fundamentada sobre los siguientes factores de éxito; i) Alinear procesos; ii) Coherencia y iii) Productividad, acompañada de la evaluación y monitoreo correspondiente (Pérez,2015)	Esta viene dada por los factores de éxito, el desempeño y la evaluación. La medición de la presente variable se adquirió a través de un cuestionario de tipo likert con 5 alternativas	Factores de éxito	Alinear procesos	1-2	La escala de medición es ordinal Tipo LIKERT que corresponden a las valoraciones siguientes: Totalmente de acuerdo=5; De acuerdo=4; Indiferente=3; En desacuerdo=2; Totalmente en desacuerdo=1
				Coherencia	3-4	
				Productividad	5-6	
			Desempeño y evaluación	Eficacia	7-8	
				Eficiencia	9-10	
				Evidencia objetiva	11-12	
Rendimiento laboral	La valoración del rendimiento, se orienta a recabar información sobre la actuación de cada una de las personas de la organización, en relación a una serie de factores establecidos de forma previa, con el fin de determinar cuál ha sido su aportación a la	Esta viene dada por el rendimiento en las tareas, en el contexto y el Comportamientos laborales contraproducentes de los trabajadores en la organización. La medición de la	Rendimientos en las tareas	Habilidades laborales y soluciones creativas	1-2	La escala de medición es ordinal Tipo LIKERT que corresponden a las valoraciones siguientes: Totalmente de acuerdo=5; De acuerdo=4; Indiferente=3; En desacuerdo=2;
				Iniciativa	3-4	
				Tareas laborales desafiantes	5-6	
				Actualización de conocimiento	7	

	consecución de los objetivos individuales, departamentales y globales (Koopmans et al., 2014)	presente variable se adquirió a través de un cuestionario de tipo likert con 5 alternativas	Comportamientos laborales contraproducentes	Excesiva negatividad.	8-10	Totalmente en desacuerdo=1
				Acciones que dañan a la organización	11-12	
			Rendimiento en el contexto	Planeamiento y organización del trabajo.	13-14	
				Orientación a resultados.	15-16	
				Eficiencia laboral	17-18	

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos.

### Cuestionario

Lea cuidadosamente, responda según su criterio solo una vez en cada ítem.

**Escala utilizada:** (5): Siempre. (4) Casi siempre. (3) Algunas veces (2) Muy pocas veces. (1) Nunca

		Escala				
Ítems		5	4	3	2	1
<b>Gestión por procesos</b>						
<b>Dimensión 1: Factores de éxito</b>						
1	¿Usted cree que en la empresa da prioridad a la mejora de los objetivos y escenarios?					
2	¿La empresa organiza los procesos de apoyo y gestión con procedimientos operativos?					
3	¿Considera que la institución crea la cultura empresarial apoyado en un sistema de gestión?					
4	¿Existe coherencia entre las prácticas de gestión de personal con el enfoque a procesos alineados a la integración, retribución y promoción de las personas?					
5	¿La institución comprende y gestiona las interacciones entre los procesos?					
6	¿Cree usted que se mejora la funcionalidad de los departamentos al mejorar las habilidades para la solución de conflictos?					
<b>Dimensión 2: Desempeño y evaluación</b>						
7	¿Considera que la relación entre las actividades planificadas se alcanza conforme con los objetivos planificados?					
8	¿Los objetivos planificados son cumplidos en los tiempos establecidos?					
9	¿La empresa cuenta con el compromiso y esfuerzo de todos los colaboradores para lograr calidad del servicio?					
10	¿Usted cree que los procesos productivos de la empresa pueden mejorarse optimizando la cantidad de recursos utilizados actualmente?					
11	¿La organización utiliza algún instrumento para evidenciar los objetivos logrados?					
12	¿Considera que la evidencia objetiva puede mejorar la gestión por procesos?					

## Instrumento sobre rendimiento laboral

### Cuestionario como encuesta para evaluar el rendimiento laboral.

Dirigido al personal que labora en la comisaría de Piura, para la implementación de un sistema de información de medición acústica para la configuración de espacios y su relación en el rendimiento laboral.

Objetivos: Determinar cómo los reportes de medición acústica se relacionan con el rendimiento laboral por áreas y Determinar cómo los reportes de medición acústica influyen en el rendimiento laboral en la comisaría de Piura.

Encuesta sobre rendimiento laboral	
<b>Autor (es):</b>	
<b>Organización:</b>	
<b>Fecha Inicio:</b>	
<b>Fecha Fin:</b>	

Variable	Dimensiones	Fórmula
<b>Rendimiento laboral</b>	Rendimiento en las tareas Rendimiento en el contexto Comportamientos laborales contraproducentes	<b>Ninguno= 1</b> <b>Casi ninguno =2</b> <b>A veces = 3</b> <b>Casi siempre =4</b> <b>Siempre =5</b>

Nro.	Items	N	CN	AV	CS	S
Dimensión 2: rendimiento en las tareas						
01	Fui capaz de hacer bien mi trabajo porque le dediqué el tiempo y el esfuerzo necesarios					
02	Se me ocurrieron soluciones creativas frente a los nuevos problemas					
03	Cuando pude realicé tareas laborales desafiantes					
04	Cuando terminé con el trabajo asignado, comencé nuevas tareas sin que me lo pidieran					
05	En mi trabajo, tuve en mente los resultados que debía lograr					
06	Trabajo para mantener mis conocimientos laborales actualizados					
07	Sigo buscando nuevos desafíos en mi trabajo					

Dimensión 3: rendimiento en el contexto					
08	Me quejo de asuntos sin importancia en el trabajo				
09	Comento aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros				
10	Aumente los problemas que se presentaron en el trabajo				
11	Me concentro en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de enfocarme en las cosas positivas				
12	Comento aspectos negativos de mi trabajo con gente que no pertenecía a la empresa				
Dimensión 4: comportamientos laborales contraproducentes					
13	Planifico mi trabajo de manera tal que pude hacerlo en tiempo y forma				
14	Mi planificación laboral fue óptima				
15	Trabajo para mantener mis habilidades laborales actualizadas				
16	Me involucro de manera voluntaria que apoyan el trabajo de otros				
17	Participo activamente de las reuniones laborales				
18	Propongo metas que superan los requerimientos de la organización en mi área				

## Anexo 3 Validación del Instrumento



### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. / Mg. CERVANTES RAMON EDGARD FRANCISCO  
I.2. Cargo e Institución donde labora: Docente a tiempo Completo - UCV  
I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACION  
I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario  
I.5. Autor del instrumento: **Jiménez López Brenda Hanniber**

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					83
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					83
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					83
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					83
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					83
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					83
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					83
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					83
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					83
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					83
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						83

**ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE: GESTION POR PROCESOS**

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

APLICABLE

**IV. PROMEDIO DEVALORACION:**

83 %

Ate, 27 de diciembre del 2020



-----  
Firma de experto informante  
DNI N°06614765



## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### III. DATOS GENERALES:

I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. / Mg. CERVANTES RAMON EDGRAD FRANCISCO

I.2. Cargo e Institución donde labora: Docente a tiempo Completo - UCV

I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACION

I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario

I.5. Autor del instrumento: **Jiménez López Brenda Hanniber**

### IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					83
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					83
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					83
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					83
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					83
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					83
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					83
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					83
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					83
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					83
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						83

ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE: RENDIMIENTO LABORAL

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			

IV. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

APLICABLE

IV. PROMEDIO DEVALORACION:

83 %

Ate, 27 de diciembre del 2020



Firma de experto informante  
DNI N° 06614765

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. / Mg. BARDALES CARDENAS MIGUEL  
 I.2. Cargo e Institución donde labora: Docente a tiempo Completo - UCV  
 I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACION  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario  
 I.5. Autor del instrumento: ***Jiménez López Brenda Hanniber***

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					83
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					83
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					83
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					83
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					83
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					83
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					83
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					83
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					83
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					83
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						83

**ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE: GESTION POR PROCESOS**

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

APLICABLE

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

83%

Ate, 27 de diciembre del 2020



-----  
Firma de experto informante  
DNI N° 08437636

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### III. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. / Mg. BARDALES CARDENAS MIGUEL  
 I.2. Cargo e Institución donde labora: Docente a tiempo Completo - UCV  
 I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACION  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario  
 I.5. Autor del instrumento: **Jiménez López Brenda Hanniber**

### IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					83
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					83
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					83
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					83
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					83
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					83
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					83
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					83
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					83
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					83
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						83

ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE: RENDIMIENTO LABORAL

ITEM Nº	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			
13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			

IV. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

APLICABLE

IV. PROMEDIO DEVALORACION:

83 %

Ate, 27 de diciembre del 2020



-----  
Firma de experto informante  
DNI N° 08437636